

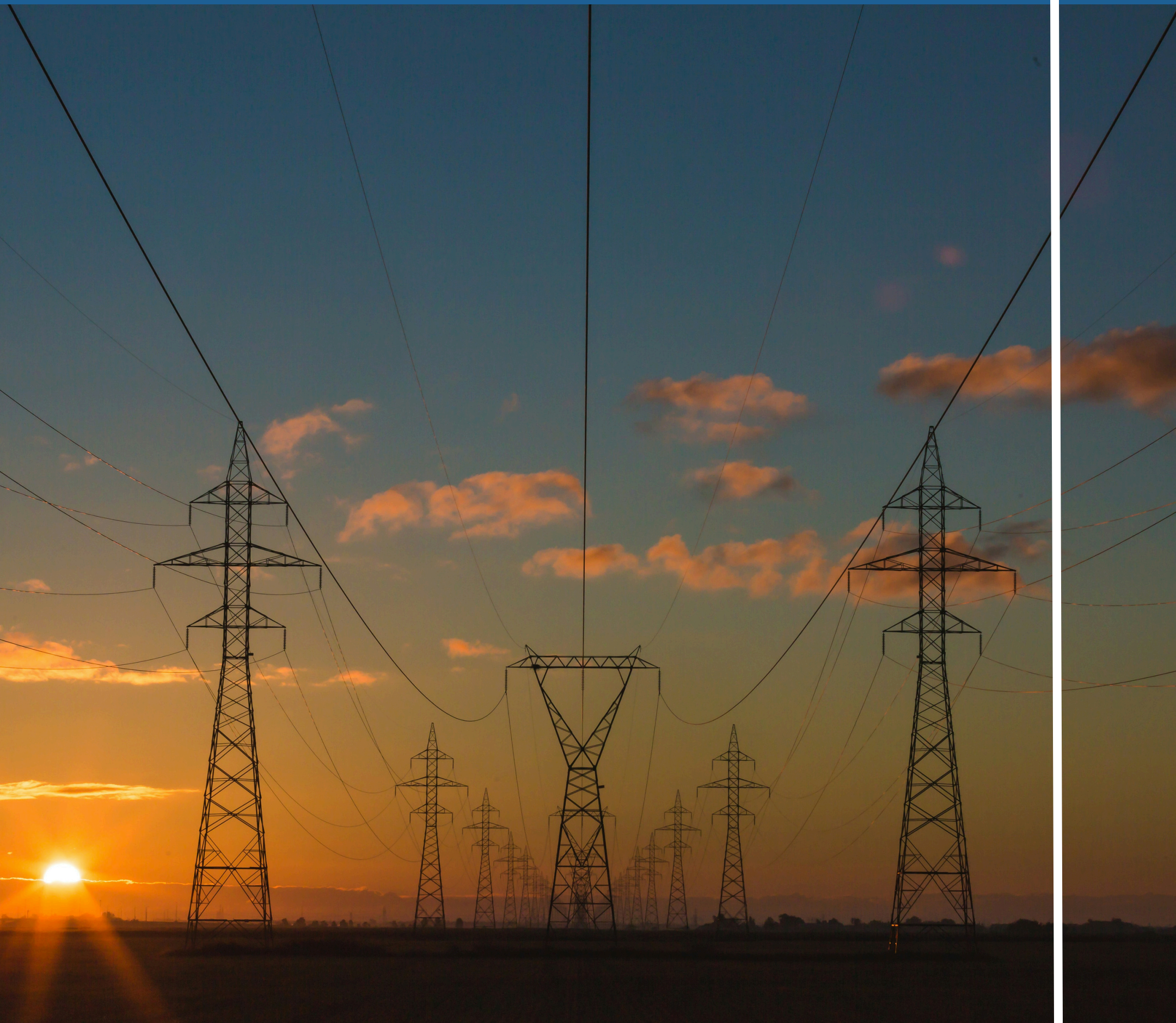
Systemkraak & leiderschap interview reeks 2024 Trudy Onland

A Highberg Series



Systemkraak

In deze serie interviewen we leiders die betrokken zijn bij de transformatie op het gebied van energie, wonen en mobiliteit. We verkennen de noodzakelijke systeemkraak om Nederland in beweging te brengen. Volgens Kim Putters, voorzitter van de SER, "is er in Nederland veel plannenmakerij, maar weinig uitvoeringskracht." Wat vraagt dit van het systeem, van organisaties zoals Stedin, en van het leiderschap binnen deze sectoren?



Interview met Trudy Onland, COO van Stedin: Systeemkraak in de energietransitie

Systeemkraak

Trudy, welke systeemkraak is volgens jou nodig om de energietransitie écht tot leven te brengen?

Bij Stedin groeien we enorm. We zitten te midden van de transitie naar meer elektriciteit en naar een gebalanceerde energie-infrastructuur. Dat vraagt niet alleen om een nieuw energiesysteem. Het vraagt om een fundamentele verschuiving in hoe we denken en werken. Als netbeheerder moeten we naast 'bouwen' breder kijken naar maatschappelijke impact. Hoe bouwen we emissieloos, verminderen we grondstoffen-gebruik, en betrekken we duurzaam

statushouders en mensen met afstand tot de arbeidsmarkt? Daarnaast is het cruciaal voor de nieuwe energiebalans om als maatschappij het energienet op een betere manier te benutten. Hoe pakken we dat aan als netbeheerder? Het opbouwen en hebben van perspectief is belangrijk.

“

Dit vergt verder kijken dan onze eigen grenzen en intensiever samenwerken met alle betrokken partijen.

”



Trudy Onland

Uitvoeringskracht

In het licht van Kim Putters' kritiek op de Nederlandse 'plannenmakerij', **hoe werk je bij Stedin aan meer uitvoeringskracht?**

"Ik ben het met Kim Putters eens". Ik geloof daarbij dat je klein moet beginnen om verandering aan te jagen. Er over praten verzandt in blijven organiseren in plaats van doen. Hoe behaal je direct resultaat met kleine, concrete stappen? Een treffend voorbeeld hierop is het initiatief 'stekkeren', dat het aansluitproces vereenvoudigt, zodat ook monteurs zonder gespecialiseerde opleiding kunnen bijdragen. Dit soort pragmatische oplossingen maakt processen eenvoudiger en vergroot de inzetbaarheid van monteurs. Voor mij draait het dus vooral om praktisch handelen en snel leren door te doen.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Wat betekent maatschappelijke verantwoordelijkheid voor Stedin, en hoe geef je dat concreet vorm?

Voor ons betekent het dat we verder moeten kijken dan alleen onze primaire taak als netbeheerder. We werken met maatschappelijk geld, en dat brengt verplichtingen met zich mee.

“

Wij moeten niet alleen zorgen dat het energienet werkt, maar ook bijdragen aan de samenleving.

”

Een recent voorbeeld is ons initiatief om ex-gedetineerden aan een baan te helpen. Als organisatie nemen we onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de maatschappij. Met het opzetten van initiatieven is falen ook onderdeel van het proces. Het initiatief was tot nu toe niet succesvol, maar dat betekent niet dat we niet trots kunnen zijn op onze poging.



Innovatie en Samenwerking

Welke rol speelt innovatie in deze systeemkraak en wat zijn de belangrijkste uitdagingen?

Innovatie is essentieel, zeker nu we te maken hebben met een tekort aan menscapaciteit en middelen. Met slechts een derde van de benodigde menscapaciteit dwingt dit ons processen te vereenvoudigen en efficiënter te werken. Het gaat wel verder dan alleen technologische innovatie. Door te kijken naar innovaties op gebied van emissieloos bouwen of ergonomisch werken ontstaan perspectieven om werk anders te organiseren. Dit leidt vervolgens weer naar snellere en meer duurzame werkprocessen. Daarnaast vraagt innovatie om samenwerking buiten onze sector en experimenteren met nieuwe werkwijzen. De energietransitie realiseren we niet alleen; partnerschap is cruciaal. Dit vereist een mentaliteitsverandering: loslaten, vertrouwen, en samen integrale projecten opzetten met aannemers en netbeheerders. We moeten niet alleen beheerder zijn, maar ook een partner die het grote plaatje in het oog houdt.



Leiderschap

Wat vraagt deze transformatie van jou als leider? Hoe draag jij bij aan de systeemkraak?

Als lid van de Raad van Bestuur heb ik de verantwoordelijkheid om een omgeving te creëren waarin men risico's durft te nemen. Mensen komen wel met ideeën, als er ruimte wordt gegeven en perspectief wordt geboden. Wel belangrijk is daarbij de organisatie te blijven richten op de hoofdtaak. De taak waarvoor we besteld zijn. Anders ontstaat er verwarring. Bij het uitvoeren van de hoofdtaak houd je andere belangen in het oog en kijk je hoe je deze kunt verweven. Wij bouwen EN we doen dat emissieloos. Dan gaat het lopen: Door emissieloos te bouwen vergroten wij de markt voor emissieloze graafmachines.

Waardoor ook andere markten toegang kunnen krijgen tot emissieloze bouw. Wij bouwen EN wij doen dat met aandacht voor de natuur. Met behulp van ecologen houden we rekening met biodiversiteit EN toch bouwen we door aan onze enorme opgave. Door meerdere belangen mee te nemen in de hoofdtaak maak je meer ruimte. Natuurlijk werkt dit ook wel eens niet. Dat is onderdeel van het proces.

Wat is volgens jou de belangrijkste eigenschap voor leiderschap in deze veranderende context?

Nieuwsgierigheid en perspectief zijn essentieel. Als leider moet je openstaan voor verandering en blijven leren. Inspiratie haal ik uit andere sectoren, zoals mijn toezichthoudende rol in een ziekenhuis. Dat leerde me anders naar innovatie binnen Stedin te kijken. Openheid helpt ons los te komen van oude patronen.

Blik op de Toekomst

Wat is er volgens jou nodig om de systeemkraak succesvol te laten slagen?

Een systeemkraak betekent dat we onszelf blijven uitdagen. We moeten onszelf eraan blijven herinneren dat we niet alleen bezig zijn met het technisch mogelijk maken van de energietransitie, maar ook met het bouwen van een toekomstbestendige en inclusieve samenleving. Dit vraagt om samenwerking binnen en buiten onze organisatie.

“

Ons doel: een betrouwbaar, betaalbaar en duurzaam energiesysteem, met een brede maatschappelijke impact.

”

Tot slot, waar zie je Stedin over vijf jaar, en welke rol zie je voor jezelf in deze transitie?

Over vijf jaar hebben we niet alleen een nieuwe energiebalans bereikt, maar zijn we ook een voorbeeld van een organisatie die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft omarmd. Ik wil dat we bekendstaan als een partner die innovatief en betrouwbaar is, en die durft te kiezen voor de lange termijn. Voor mezelf zie ik de rol om deze visie door te blijven geven, zowel binnen Stedin als naar buiten toe. Ik geloof dat we de energietransitie pas echt kunnen realiseren als we samen als sector en samenleving verantwoordelijkheid nemen, maar wel door te doen en niet door erover te blijven praten.



Natascha Renkers
Consultant Leadership & Behaviour



Jonne Tillema
Lead Scalable Change